



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ:
НАУКОВІ ЗАПИСКИ

ІСТОРІЯ ПЕДАГОГІКИ

УДК 378.014.24

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.13622937>

Особливості розвитку вищої освіти Китаю на засадах національної організаційної культури

Шумський Олександр Леонідович,

доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри іноземних мов та міжкультурної комунікації, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, пр. Науки, 9А, м. Харків, Україна, 61166, <https://orcid.org/0000-0002-9498-7509>

Прийнято: 19.08.2024 | Опубліковано: 29.08.2024

***Анотація.** У статті обґрунтовано, що економічне зростання Китаю у ХХІ столітті зумовлюється в тому числі й модернізацією системи вищої освіти, орієнтованої на покращення підготовки висококваліфікованих фахівців. Модернізація системи освіти – це важлива складова стратегії Китаю, неодмінна умова переходу до суспільства знань і побудови передової конкурентоздатної держави. Потужним потенціалом для всебічного вдосконалення якості вищої освіти в Китаї є організаційна культура університету, заснована на національних цінностях та духовних традиціях китайської культури. Мета статті – визначити та схарактеризувати особливості розвитку вищої освіти Китаю на засадах національної організаційної культури. Для реалізації поставленої мети було застосовано комплекс загальнонаукових методів, таких, як: аналіз, порівняння,*



систематизація, узагальнення, що забезпечили інтерпретацію наукової літератури з проблеми дослідження та з'ясування сутності базових понять. Організаційну культуру ЗВО визначено, як своєрідну форму життєдіяльності організації, що дозволяє говорити про ЗВО як про самоорганізовану систему, побудовану на принципах цінності знань і свободи навчання. У нормативних документах щодо стратегічного розвитку вищої освіти в Китаї зазначено, що в контексті глобалізації та інтернаціоналізації вища освіта має не лише відповідати міжнародним тенденціям, але й зберегти китайську національну специфіку. Саме тому ідеологічним підґрунтям та ціннісним стандартом організаційної культури стало конфуціанство, яке найбільше сприяло становленню духовної культури здобувачів у закладах вищої освіти Китаю та допомогло зберегти китайські традиційні цінності – колективізм, зорієнтованість на досягнення загального добробуту, повага до авторитету, що дозволило вивести систему вищої освіти на якісно новий рівень.

Основними компонентами організаційної культури, які забезпечують створення унікального соціального та психологічного середовища в сучасних китайських університетах є середовище, місія університету, академічне лідерство, інформація, стратегія, соціалізація.

Вважаємо, що педагогічно цінний досвід КНР щодо розвитку вищої освіти на засадах національної організаційної культури може бути творчо переосмислений і використаний у вітчизняній системі вищої освіти, що сприятиме підвищенню її рейтингу у світовому освітньому просторі.

Ключові слова: система вищої освіти Китаю, організаційна культура, національна специфіка, компоненти організаційної культури китайських ЗВО.

**Peculiarities of China's higher education development based on national
organisational culture**



Oleksandr Shumskyi

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor at the Department of Foreign Languages and Cross-cultural Communication, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, 9A Nauky Ave., Kharkiv, Ukraine, 61166, <https://orcid.org/0000-0002-9498>

Abstract. *In the paper it has been substantiated that the economic growth of China in the 21st century is due, among other things, to the modernization of the higher education system, focused on improving highly qualified specialists' training. Modernization of the educational system is an important component of China's strategy, an indispensable condition for the transition to a knowledge society and the construction of an advanced competitive state. Organisational culture of the university based on national values and spiritual traditions of Chinese culture is a powerful potential for comprehensive improvement of higher education quality in China. The purpose of the article is to determine and characterize the features of the development of higher education in China on the basis of national organisational culture. To realise the set goal, a complex of general scientific methods was applied, such as: analysis, comparison, systematization, generalization, which provided the interpretation of scientific literature on the research problem and clarification of the essence of basic concepts. The organisational culture of a higher education institution is defined as a specific form of life activity of the organisation, which allows to talk about a higher education institution as a self-organised system built on the principles of the value of knowledge and freedom of learning. In the regulatory documents on the strategic development of higher education in China, it is stated that in the context of globalization and internationalization, higher education should not only conform to international trends, but also preserve Chinese national specificity. Therefore, Confucianism became the ideological basis and value standard of*



organisational culture, which most contributed to forming the spiritual culture of students in higher education institutions of China and helped to preserve traditional Chinese values – collectivism, orientation to the achievement of general welfare, respect for authority, which made it possible to develop a system of higher education to a qualitatively new level. The main components of organisational culture that ensure creating a unique social and psychological environment in modern Chinese universities are the environment, the university's mission, academic leadership, information, strategy, and socialization. We believe that the pedagogically valuable experience of the People's Republic of China in the development of higher education on the basis of national organisational culture can be creatively rethought and used in the domestic system of higher education, which will contribute to increasing its rating in the world educational space.

Keywords: *higher education system of China, organisational culture, national specificity, components of organisational culture of Chinese higher education institutions.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Очевидно, що підвищений інтерес до Китаю у ХХІ столітті зумовлюється його стрімким економічним зростанням. У 2014 році економіка КНР була оголошена другою економікою світу. Одним із напрямів програми реформ Дан Сяопін та чинник, що здійснив вплив на економічний прогрес Китаю, була модернізація системи освіти. Саме за допомогою систематичної академічної підготовки персоналу розпочався процес запуску механізмів розвитку економіки та відновлення внутрішньої інфраструктури країни. У 2019 році Міністерство освіти КНР оголосило, що Китай створив найбільшу в світі систему вищої освіти. Однак реформа освіти знаходиться в постійній динаміці. Уряд послідовно й системно вживає заходів



для оптимізації вищої освіти та забезпечення її конкурентоспроможності на світовому ринку освітніх послуг. Сьогодні Китай вступає в новий етап розвитку вищої освіти – перехід від збільшення масштабу до покращення якості підготовки висококваліфікованих спеціалістів. Потужним потенціалом для всебічного вдосконалення якості вищої освіти в Китаї є організаційна культура університету, заснована на національних цінностях та духовних традиціях китайської культури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Постійний науковий та дослідницький інтерес викликають питання, пов'язані з організаційною культурою, про що свідчать численні дослідження в галузі економіки, психології, соціології, педагогіки (Г. Дмитренко, О. Грішнова, І. Ігнатієва, О. Красовська, Е. Павленик, О. Харчишина, А. Юськевич, В. Дункан, Т. Діал, А. Кеннеді, Е. Шейн та ін.). Значний внесок зроблено також і в дослідження організаційної культури стосовно до ЗВО. Так, вивчалися організаційна культура університету як чинник його конкурентоздатності на ринку освітніх послуг (О. Петрунько), роль і місце організаційної культури в системі стратегічного управління закладами вищої освіти (К. Кравченко, І. Немцова), психологічні умови (Н. Наконечна) та роль лідерських якостей керівника (Г. Тимошко) в процесі розвитку організаційної культури ЗВО.

Значну кількість робіт сучасних науковців присвячено дослідженню різних аспектів вищої освіти в КНР і проблемам її модернізації, зокрема: цільові пріоритети, нормативні та організаційні засади (Г. Завгородня, В. Лунячек, Г. Стражнікова, Ї. Чу, Ч. Ван); системи забезпечення якості вищої освіти в Китаї (В. Ван, С. Ань, Ю. Нан); зміст реформи та інновації у китайській вищій освіті у ХХІ столітті (С. Гала, Ф. Гоу, Х. Нан, Ч. Пей, Ш. Цінь, С. Чжу) тощо. Низку досліджень присвячено вивченню досвіду китайських університетів щодо вибудовування організаційної культури. Так,



виявлено сучасні тенденції ефективності розвитку організаційної культури на прикладі університетів провінції Сичуань [1], проаналізовано взаємозв'язок між організаційною культурою та продуктивністю діяльності китайських університетів [2], розглянуто залежність ефективності роботи та передбачуваної організаційної підтримки викладачів [3], здійснено порівняльний аналіз організаційної культури в українських і китайських закладах вищої освіти у контексті двосторонніх відносин [4]. Проте, вивчення питань щодо організаційної культури університетів, побудованої на національних засадах, як перспективного напрямку розвитку вищої освіти Китаю, залишилися поза увагою науковців.

Мета даної статті – проаналізувати і схарактеризувати педагогічно цінний досвід вибудовування національної організаційної культури університетів Китаю і окреслити можливості його застосування в процесі модернізації системи вищої освіти в Україні.

Методи дослідження. Для реалізації поставленої мети було застосовано комплекс загальнонаукових методів таких, як: аналіз, порівняння, систематизація, узагальнення, що забезпечили обробку й інтерпретацію наукової літератури з проблеми дослідження та з'ясування сутності базових понять.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням здобутих наукових результатів. Визнавши освіту стратегічно важливою для соціально-економічного розвитку країни, китайським урядом було визначено курс розвитку народної освіти: «Освіта має повернутися до модернізації, до світу, до майбутнього». На цих засадах у Китаї реалізуються стратегія підйому країни за рахунок науки та освіти та стратегія пріоритетного розвитку освіти, особливо вищої освіти [5]. Голова КНР, генеральний секретар Сі Цзіньпін указав, що в контексті глобалізації та інтернаціоналізації розвиток вищої освіти



в Китаї має не лише відповідати міжнародним тенденціям, але й зберегти національну специфіку, зокрема: поширювати китайські цінності, йти власним шляхом, служити китайському народу та розвитку країни, сприяти спільному прогресу людства.

Слід зазначити, що більшість китайських учених вважають, що глобалізація заважає розвитку китайської держави, оскільки вона сприяла появі значної кількості нових тенденцій у житті суспільства, і насамперед так званої вестернізації, через яку відбувається поступова трансформація китайського соціуму на західний манер, що в кінцевому підсумку може призвести до втрати ідентичності. Раніше основу процесу становлення молодого покоління складали традиційні цінності, які культивувалися в родині та зміцнювалися у навчальних закладах. Сьогодні ж молоде покоління все більше тяжіє до американських стереотипів, прагне до споживання та сприйняття дійсності через призму особливостей ринку. Як наслідок, наразі стосовно до китайської освіти все частіше порушується питання щодо необхідності реформування всієї освітньої системи, завдяки якій має відбутися «перезавантаження» мислення народу та його світосприйняття. Більшість китайських дослідників [6; 7] є єдині в думці щодо того, що відродження власної культури та просування освіти за межі держави, потребує повернення до витоків, упровадження національних основ у навчальний контекст, звернення до духовних традицій китайської культури, які й досі зберігають виховний потенціал.

Означені пріоритетні напрями інтенсивно реалізуються в освітній системі сучасного Китаю. Так, у затвердженій на дев'ятому з'їзді Комуністичної партії стратегії «Модернізація освіти в Китаї до 2035 року» одним із семи основних принципів модернізації визначено «збереження китайської специфіки», а серед основних концептуальних вимог – увага до моралі та



моральності, всебічний розвиток здобувачів, стимулювання їхньої громадянської ініціативності [8]. В «Законі про освіту» КНР підкреслюється, що освіта має успадковувати та розвивати найкращі культурні традиції китайської нації та уособлювати в собі будь-які визначні досягнення людства [9]. У цьому зв'язку перед вищою освітою постає завдання пошуку нових систем керування закладом освіти, нових організаційних форм, методів, засобів навчання та виховання, що сприяють оптимальному впливу на духовну культуру здобувачів, на становлення їхнього світогляду, характеру, особистісних якостей. І тут важко переоцінити значущість організаційної культури, адже вона надає можливість як працівникам, так і здобувачам ідентифікувати себе із ЗВО, успішно адаптуватися до системи норм та цінностей ЗВО новим здобувачам, формує стандарти поведінки людей та виховує відповідальність за їх дотримання. Необхідність вивчення організаційної культури ЗВО Китаю обумовлена також і тим, що дане явище має великий вплив як на окремого індивіда, на ЗВО, як організацію, так і на суспільство в цілому.

У теорії менеджменту термін «організаційна культура» визначається як «сукупність духовних традицій, цінностей, історичних моментів, набір символів організації, норм поведінки та правил, які включаються в роботу та цінуються кожним працівником підприємства» [10], як «один із найважливіших чинників, що відповідають за існування організації» [11]. Організаційна культура закладу освіти – це складніше поняття порівняно до інших організацій чи підприємств, оскільки це – своєрідна форма життєдіяльності, складна соціальна система, яка «виступає інтегральною характеристикою організаційного оточення науково-педагогічних працівників та студентів, а саме тому за рахунок впливу на організаційну культуру можна створити основу ефективної взаємодії людини й організації» [1]. У цьому контексті Г. Хофстеде



наголошує, що культуру освітньої організації слід розглядати виключно в комплексі, оскільки інакше вона є доволі складною в плані вивчення [12].

Власне бачення організаційної культури, її змісту, призначення та функцій китайські автори надають, спираючись на загальне уявлення про культуру як форму соціального буття. Так, у відповідності з офіційним китайським словником поняття «культура» визначається як «форма зміни середовища людиною, її здатність адаптуватися до цих змін, спосіб виживання людства, сукупне вираження морального образу народу» [13]. Вищезазначене розуміння культури знайшло своє віддзеркалення і в китайських концепціях щодо організаційної культури університетів, зокрема: робиться акцент на важливості ідеалу людини, моральності, цінностей та кодексів поведінки щодо управління освітою, що сприяє підвищенню почуття відповідальності як усього колективу, так і кожного здобувача [14].

Важливо підкреслити, що реформи, які проводились в китайських університетах протягом попередніх років, були спрямовані на оновлення зовнішньої оболонки організаційної культури і не торкнулися її глибинних шарів, які ґрунтуються на національних традиціях. Впровадження конфуціанства в університетах Китаю, розповсюдження відповідних ідей у всій системі китайської освіти в теперішній час розглядається як необхідність, адже, на думку китайських науковців, протистояти негативному впливу тенденцій західної культури можна лише за допомогою повернення до національної ідеї, якою є конфуціанство [15].

Згідно з Конфуцієм, ключовим завданням освіти є виховання шляхетної людини – високоосвіченої, з високими моральними принципами. Стрижневими компонентами конфуціанства, які здійснюють істотний вплив на організаційну культуру університетів Китаю, є такі:



- сприйняття особистості як складової структури соціуму, цінність якої формується лише у єдності з оточенням;

- колективізм, у зв'язку з чим у китайських університетах заохочується дотримання групових норм, вкладених у зміцнення корпоративної поведінки. В китайському суспільстві індивід підпорядковується колективу, щоб не порушувати гармонію. У європейських та північноамериканських організаціях та установах, навпаки, заохочується індивідуалізм працівників, який передбачає, що вони мають більше концентруватися на собі та своїх здібностях. У цьому сенсі китайська культура дуже помітно відрізняється від західної [16].

- повага до авторитету, у зв'язку з чим китайці схильні до підкорення. Громадяни КНР упевнені, що, демонструючи повагу не лише до тих, хто старший за віком, але й до тих, хто старший за посадою, можна гарантувати дотримання порядку та досягнення загального добробуту [17].

Важливу роль в організаційній культурі китайських університетів відіграє також багаторівнева ієрархічна система. Ієрархія на китайський лад передбачає повагу до представників керівництва і ґрунтується на конфуціанських ідеалах, дотримуватися яких необхідно задля підтримки громадського порядку. Зазначимо, що в університетах Китаю досі переважає бюрократичний стиль управління та спостерігається чималий вплив політичного устрою держави. З конфуціанства також прийшли такі особливості китайської організаційної культури, як вимогливість до себе, повага до навчання, чесність та надійність. Отже, до основних особливостей китайської організаційної культури відносяться колективізм і націленість на загальне благо.

На підставі вивчення теоретичних праць і практики роботи китайських університетів можемо визначити компоненти організаційної культури, які забезпечують вибудовування унікального соціального та психологічного середовища.



1) Середовище. Сучасні університети Китаю постійно вдосконалюють методи навчання та способи оцінювання якості підготовки випускників, а також підвищують вимоги до інтелектуальних і моральних якостей та норм поведінки викладачів і здобувачів, що також сприяє розвитку університетської культури.

2) Місія. Китайський університет, що в наш час є двигуном прогресу та осередком інноваційних перетворень, має формувати у молодого покоління ціннісні орієнтації, які дозволяють їм власними діями позитивно впливати на суспільство та навколишнє середовище. На рівні університету організаційна культура може бути визначена як цінності та переконання представників адміністрації, викладачів, здобувачів, що ґрунтуються на традиціях і передаються вербально і невербально.

3) Академічне лідерство. У Китаї існують істотні обмеження академічної свободи, оскільки функцію керування університетами покладено на уряд. Однак, у міру реформування системи вищої освіти в Китаї поступово відбувається перерозподіл функцій управління для більш повного задоволення вимог і потреб працівників та здобувачів, що постійно зростають. У зв'язку з цим, незважаючи на стереотипи, що склалися і міцно закріпилися, керівництву університетів все ж доводиться трансформувати існуючу організаційну культуру і створювати нові моделі організаційної поведінки.

4) Інформація. Даний компонент передбачає, що в умовах сьогодення необхідна наявність широкого спектру інформаційних та інформаційно-освітніх ресурсів та відкритість доступу до них, що в умовах цифровізації освіти зможе забезпечити перенесення акценту на особистісно орієнтовані форми взаємодії між учасниками освітнього процесу.

5. Стратегія. Цей компонент необхідний у якості як векторної моделі організації діяльності викладачів та здобувачів та керування цією діяльністю, а також в аспекті налагодження міжособистісних відносин та співробітництва на



рівні викладач-здобувач і студент-студент. Сучасний Китай є державою, побудованою на основі специфічних етичних і моральних доктрин, що формувалися протягом тисячоліть, тому очевидно, що грамотне поєднання традицій та інновацій відіграє важливу роль у сталому розвитку університету, основу якого становить унікальний менталітет усіх учасників освітнього процесу. У відповідності з конфуціанською моделлю гармонійне суспільство базується на дотриманні чітких правил, церемоній та обрядів. Принцип стосунків «старший – молодший» визначає стиль спілкування, де колективізм, загальні погляди та цінності є стрижневими. Ці базові принципи конфуціанства закладають основи соціальної відповідальності.

Китай являє собою суспільство, орієнтоване на довгострокову перспективу. Це пов'язано з прагненням китайців досягти успіху в житті, і задля досягнення поставленої мети вони готові наполегливо працювати впродовж тривалого часу. Водночас доцільно загострити увагу на високому рівні конкуренції у Китаї. Китайське суспільство керується та контролюється нею. Культ конкуренції у Китаї виховується і в університеті, де рейтинг здобувачів формується на основі їхніх результатів, одержаних за час навчання. Здобувачі надзвичайно переймаються стосовно іспитів та своїм соціальним рейтингом, оскільки саме вони є головними критеріями досягнення успіху та багато в чому визначають їхню подальшу долю.

6. Соціалізація. Мова йде про необхідність забезпечення вторинної соціалізації китайських здобувачів у рамках академічного обміну, міжнародного співробітництва в галузі наукових досліджень тощо з метою їхньої повноцінної участі в глобальному академічному дискурсі. Зберігаючи культурну самобутність, здобувачі неодмінно мають опанувати конвенційні настанови, прийняті світовою науковою спільнотою, і насамперед – англomовною науковою традицією.



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ: НАУКОВІ ЗАПИСКИ

Підсумовуючи вищезазначене, можемо сказати, що розуміння ролі та значущості організаційної культури для ефективної реалізації не лише короткострокових, а й довгострокових стратегічних цілей університету та вміння вибудовувати та формувати бажану організаційну культуру є найважливішою умовою не лише успішного розвитку системи вищої освіти Китаю та всього китайського суспільства в цілому, але й запорукою забезпечення конкурентоздатності китайських університетів стосовно до університетів країн Заходу та ймовірного набуття КНР статусу світового лідера на ринку освітніх послуг.

Висновки. Сьогодні в китайському суспільстві освіта відіграє надзвичайно важливу роль. У ХХІ столітті Китаю вдалося створити найбільшу у світі систему вищої освіти, яка не лише відповідає міжнародним тенденціям і водночас зберігає китайську специфіку, але й є основою так званого китайського економічного дива. Досягти найкращих результатів у процесі якісної підготовки висококваліфікованих фахівців значною мірою дозволяє організаційна культура, як важливий компонент функціонування ЗВО. Ідеологічним підґрунтям та ціннісним стандартом організаційної культури стало конфуціанство, яке сприяло становленню духовної культури здобувачів у закладах вищої освіти Китаю та допомогло зберегти китайські традиційні цінності – колективізм, зорієнтованість на досягнення загального добробуту, повага до авторитету, що дозволило вивести систему вищої освіти на якісно новий рівень. Основними компонентами організаційної культури, які забезпечують створення унікального соціального та психологічного середовища в сучасних китайських університетах є середовище, місія університету, академічне лідерство, інформація, стратегія, соціалізація.

Вважаємо, що педагогічно цінний досвід КНР щодо розвитку вищої освіти на засадах національної організаційної культури може бути творчо



переосмислений і використаний у вітчизняній системі вищої освіти, що сприятиме підвищенню її рейтингу у світовому освітньому просторі.

У якості перспективних напрямів подальших досліджень розглядаємо вивчення можливостей використання досвіду КНР для сприяння реформування та модернізації системи вищої освіти України.

Список використаних джерел

1. Кравченко Г., Лань Д. Організаційна культура в адміністративному управлінні закладами вищої освіти Китаю. *Наукові записки БДПУ*. 2020. Вип. 2. С. 70–86.
2. Yu S. O., Wang Y. (2018). An analysis of the relationship between organization culture and performance: Case study of a Chinese university. *Social Work and Education*. 2018. Vol. 5(2). P. 121–133.
3. Guan X., Liu Z., Wu S., Yin S. The nexus of culture and innovation: Unraveling how organizational culture fuels or suppresses creativity. *Proceedings of the ICEMCI 2023*. Retrieved from: <https://www.atlantispress.com/proceedings/icemci-23/125997999>.
4. Адамик В., Чень Х. Корпоративна культура в українських і китайських закладах вищої освіти у контексті двосторонніх відносин. *Вісник Економіки*. 2024. № 1. С. 180–97.
5. Ministry of Education of the People's Republic of China. Retrieved from: <http://en.moe.gov.cn/>.
6. Gao Qi. Path to the formation of New China. Shijiazhuang: Heibei Jiaoyu Chubanyce, 2016. 344 p.
7. Cheng Y. Z. Aspects of modernization of Chinese culture. *Journal of Jiaying Science*. 2008. No 2. P. 168–183.



8. China's Education Modernization 2035. Retrieved from:
<https://www.chinaeducenter.com/en/cedu/2035plan.php>.
9. Education Law of the People's Republic of China. Режим доступу:
http://www.npc.gov.cn/zgrdw/englishnpc/Law/2007-12/12/content_1383710.htm.
10. Юськевич, А. І., Легкий, О. А. Теоретичні аспекти організаційної культури та її місце в системі менеджменту підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 2(19). С. 148–151.
11. Скібіцька, Л. І. Організація праці менеджера. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
12. Hofstede, G., Neuijen, B., Daval, O. D. et al. Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*. 1990. Vol. 35. Iss. 2. P. 286–316.
13. Lu., L., Wang Q. New Chinese dictionary. Shenzhen: Guanming Daily Press Publishers, 2012. 650 p.
14. Shi W. Organizational culture. Shanghai: Fudang Publishers Shanghai University of Finances and Economics, 2010. 352 p.
15. Wang Z. J. Chinese Confucianism. Beijing: China Social Sciences Press, 2010. 235 p.
16. Caraballo, F. E. Organizational culture comparison of China and the United States using the Denison Organizational Culture Model. San Francisco: Chronicle Books, 2016. 162 p.
17. Xiao-Ping C. et al. Affective trust in Chinese leaders: Linking paternalistic leadership to employee performance. *Journal of Management*. 2014. Vol. 40. Iss. 3. Retrieved from: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0149206311410604>.